

Cultura Organizacional Inovadora e Gestão Sustentável nas Empresas

Luan Carlos Santos Silva (UTFPR/UESC) luancarlosmkt@gmail.com

João Luiz Kovaleski (UTFPR) kovaleski@utfpr.edu.br

Silvia Gaia (UTFPR) gaia@utfpr.edu.br

Resumo:

No cenário atual, o processo de modernização no sistema empresarial, atrelado à inovação, produtividade e novas tecnologias empresariais, estão exigindo que empresas criem uma cultura da inovações em suas atividades no mercado alvo, garantindo sempre a questão da sustentabilidade. O presente artigo desenvolvido no Grupo de Pesquisa em Gestão para Inovação e Sustentabilidade da Universidade Estadual de Santa Cruz (GIS/UESC), traz para a discussão reflexões acerca da contribuição da cultura organizacional inovadora para uma gestão sustentável. O principal objetivo foi verificar a presença de elementos da cultura inovadora estimulando o processo da gestão sustentável, que em muitas abordagens não levam em consideração a especificidade de cada organização, região onde elas atuam e o relacionamento intrínseco nos processos de desenvolvimento sustentável e responsabilidade social. A metodologia utilizada para realização do estudo acadêmico foi bibliográfico. Percebe-se que estas mudanças criam a necessidade para geração de inovações contínuas a ser estimulada e gerada pelos indivíduos nas organizações, objetivando gerir ou manter-se operante no atual ambiente competitivo. Tais inovações, necessárias e fundamentais, podem surgir a partir de brainstormings ou ideias inesperadas e imprevisíveis, no entanto, oriundas tacitamente na mente das pessoas que compõem as diversas organizações, ou seja, toda esta geração de inovação pertence à cultura das organizações.

Palavras chave: Cultura Organizacional, Inovação, Gestão Sustentável.

Organizational Innovative Culture and Sustainable Management at the Companies

Abstract

In the current scenario, the modernization process in the business system, tied to innovation, productivity and new business technology are demanding that companies create a innovation cultures in their activities in the target market, ensuring always the questions of sustainability. The present article developed in the Search Group in Management for Innovation and Sustainability of the State University of Santa Cruz (GIS/UESC), brings for the discussion reflection about the contribution of innovative organizational for the sustainability management. The main objective was to check the presence of elements of innovative culture stimulating the process of the sustainable management that in many approaches do not take into account the specificity of each organization, region where they ct and the intrinsic relationship in the processes of sustainable development and social responsibility. The methodology used for realization of the academic study was bibliographic. It perceives that these changes create the need for generation of continuous innovation to be stimulated and created by the individuals in the organizations, aiming to manage or keep operative in the current competitive environment. Such innovations necessities and fundamentals, can emerge from the brainstorming or unexpected and unpredictable ideas, therefore, originating in the people mind that composed the several organizations, in other to, all this generation of innovation belongs to organizations culture.

Key-words: Organizational Culture, Innovation, Sustainable Management.

1. Introdução

Em uma sociedade cada vez mais informada e ciente de suas responsabilidades, as organizações são estimuladas a criar e cultivar um ambiente de trabalho onde o principal pensamento expresso deve ser a participação e a busca contínua de informação.

A realidade do mercado esta voltada para uma evidente competitividade com as quais as empresas buscam se destacar e sobressair do concorrente. Neste sentido, uma cultura organizacional inovadora voltada as questões da sustentabilidade, ganhou mais destaque e importância para empresas prestadoras no mercado global..

Mesmo que o conceito de cultura organizacional tenha sido inserida no início desse século nas corporações estadunidenses, somente nos anos de 80 as academias começaram a trabalhar esse assunto como objetivo de investigação científica.

A cultura organizacional no processo da gestão sustentável pode ser um instrumento que a empresa precisa priorizar, envolvendo os seus funcionários, visando saber o que pensam, lhes atribuindo uma parcela de responsabilidade pelo sucesso da implementação das estratégias que visem ao alcance do sucesso do negócio.

Nos últimos anos, em função do esforço para aumento da produtividade e da qualidade, a comunicação interna tem sido mais valorizada nas empresas, mas é preciso ainda derrubar uma série de tabus e, sobretudo, democratizar a estrutura formal das organizações, que se caracterizam por uma hierarquia rígida e autoritária.

O presente artigo desenvolvido no Grupo de Pesquisa em Gestão para Inovação e Sustentabilidade da Universidade Estadual de Santa Cruz (GIS/UESC), traz para a discussão reflexões acerca da contribuição da cultura organizacional inovadora para uma gestão sustentável.

O principal objetivo foi verificar a presença de elementos da cultura inovadora estimulando o processo da gestão sustentável, que em muitas abordagens não levam em consideração a especificidade de cada organização, região onde elas atuam e o relacionamento intrínseco nos processos de desenvolvimento sustentável e responsabilidade social.

A metodologia utilizada para realização do estudo acadêmico foi bibliográfico. Sendo que o objetivo principal deste artigo é mostrar como uma organização produtiva e atenta às questões sustentáveis, pode utilizar-se adequadamente a ferramenta de análise cultural, como alternativa de inovar seus processos produtivos obtendo vantagens competitivas em sua atividade específica no mercado operante.

No cenário atual, o processo de modernização no sistema empresarial, atrelado à inovação, produtividade e novas tecnologias empresariais, estão exigindo que empresas criem uma cultura da inovações em suas atividades no mercado alvo, garantindo sempre a questão da sustentabilidade.

Em função desses novos parâmetros na esfera empresarial, muitas organizações de vários setores têm se preocupado em repensar suas antigas formas de produção.

Percebe-se que estas mudanças criam a necessidade para geração de inovações contínuas a ser estimulada e gerada pelos indivíduos nas organizações, objetivando gerir ou manter-se operante no atual ambiente competitivo.

Tais inovações, necessárias e fundamentais, podem surgir a partir de brainstormings ou ideias inesperadas e imprevisíveis, no entanto, oriundas tacitamente na mente das pessoas que compõem as diversas organizações, ou seja, toda esta geração de inovação pertence à cultura das organizações.

2.Referencial teórico

Cultura e inovação no processo sustentável

A cultura de uma organização em muitos casos mostra-se imprópria para a atual ambiência competitiva e sustentável onde estão inseridas as empresas.

A mudança na cultura organizacional tem possibilitado as empresas criarem uma cultura inovadora de aprendizado contínuo e dinamizando o processo de gestão sustentável em suas operações para que elas possam estar adaptadas às varias transformações oriundas do mercado alvo, baseada na criação do conhecimento organizacional.

Ainda no mesmo sentido Aktouf (2001, p.39) relata que a cultura compreende.

As atitudes, crenças, valores, símbolos, sendo gerados, alimentados e sustentados pelos elementos materiais. Apenas os deuses e as imanências transcendentais conseguem impor ao homem simbolismos abstratos ou credos cuja essência é pura espiritualidade. É preciso render-se à evidência de que, nos negócios de nossa vida terrestre, um símbolo, um significativo - mesmo que carregado de forte conotação emotiva - só existem na medida em que remetem a um significado ligado a uma experiência concretamente vivida.

Nesta mesma perspectiva, Shein apud Carvalho (2001, p.45) relata que a cultura organizacional pode ser entendida como um sistema de ações, valores e crenças compartilhado que se desenvolve numa organização e orienta o comportamento dos seus membros.

Kotler (1998) em suas abordagens sobre a composição da empresa estabelece cultura organizacional como:

Experiências compartilhadas, historias, crenças e normas que caracterizam uma organização, Todavia, entre em alguma empresa e a primeira coisa que você defronta é a cultura corporativa – como as pessoas estão vestidas, como conversam entre si e ate como seus escritórios são organizados

Kotler (1998, p.75) ressalta que, “a organização de uma empresa consiste de sua estrutura, política e cultura organizacional corporativa que tendem a tornar-se disfuncionais em um ambiente de negócios rapidamente mutante”.. O Autor ainda ressalva que, enquanto a estrutura e as políticas podem ser mudadas com certo grau de dificuldade, é muito mais difícil ocorrer com a cultura de uma organização..

Para Smircich (1983, p. 352) as empresas são compreendidas e estudadas não de modo efetivo nos modelos de rentabilidade e de estrutura física ou processual, mas também em seus pontos sobre expressão, ideologias ou simbologias, o mesmo ainda salienta a relação nos conceitos sobre cultura dentre das varias correntes antropológicas e os conceitos das empresas dentro da teoria das organizações. A figura 1 a seguir ilustra melhor sua concepção.

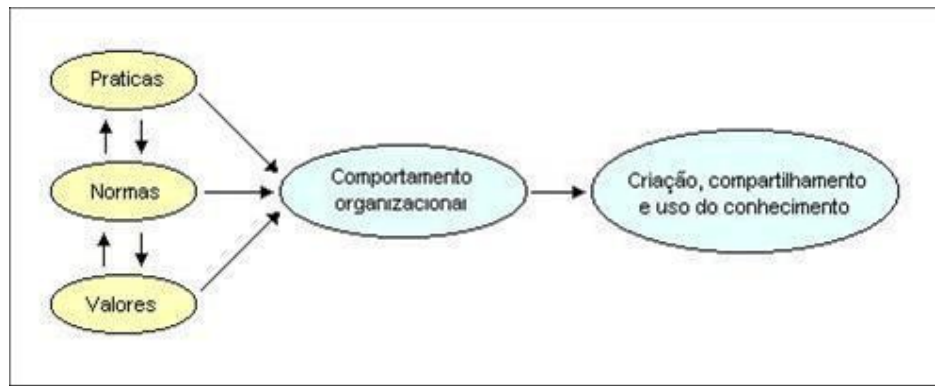
CONCEITOS DE 'CULTURA' EM ANTROPOLOGIA	Temas de Pesquisa sobre Organização e Gerenciamento	CONCEITOS DE 'ORGANIZAÇÃO' EM TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES
A cultura é um instrumento a serviço das necessidades humanas, biológicas e psicológicas. Por ex. o funcionalismo de Malinowski	Intercultural ou Gerenciamento Comparativo	Organizações são instrumentos sociais para realização de tarefas. Por ex: teoria do gerenciamento clássico
A cultura funciona como um mecanismo adaptativo-regulador. Une os indivíduos em estruturas sociais. Por ex: o funcionalismo estrutural de Radcliffe-Brown	Cultura Corporativa	Organizações são organismos adaptativos que existem por processos de troca com o ambiente. Por ex: teoria do contingenciamento
A cultura é um sistema de cognições compartilhadas. A mente humana gera cultura por meio de um número finito de regras. Por ex: a etnociência de Goodenough	Cognição Organizacional	Organizações são sistemas de conhecimento. A "organização" se apóia em uma rede de interações de significados subjetivos, compartilhados pelos membros da organização em graus diferentes, que parecem funcionar como regras. Por ex: teoria organizacional cognitiva
A cultura é um sistema de símbolos e significados compartilhados. A ação simbólica precisa ser interpretada, lida ou decifrada para ser compreendida. Por ex: a antropologia simbólica de Geertz	Simbolismo Organizacional	Organizações são padrões do discurso simbólico. Uma "organização" é mantida por modos simbólicos, como a linguagem, que facilita os significados compartilhados e as realidades compartilhadas. Por ex: a teoria organizacional simbólica
A cultura é uma projeção da infra-estrutura inconsciente da mente. Por ex: o estruturalismo de Levi-Strauss	Processos e Organização Inconscientes	As formas e práticas organizacionais são as manifestações de processos inconscientes. Por ex: a teoria organizacional transformacional

Fonte: Smircich (1983, p. 353).

Figura 1. Intersecções entre Teoria da Cultura e Teoria das Organizações

Para DE Long e Fahey (2000, p. 120) os elementos que contemplam a cultura organizacional são: os valores, normas e práticas. Os mesmos conceituam o comportamento das organizações que, neste processo específico, estabelecem a maneira que brotará a criação, compartilhamento e uso do conhecimento.

Os valores organizacionais desenvolvem-se em normas que, em seguida, moldam as práticas estratégicas da organização. Em partida, quando os valores moldam as normas e as práticas, algumas vezes os gestores mudam as práticas e normas com a intenção de moldar os valores organizacionais. A figura 2, ilustra o pensamento em questão.



Fonte: DE Long e Fahey, 2000.

Figura 2- Elementos da Cultura e sua Influencia no Comportamento Organizacional

Para Srour (1998, p.175), nas organizações, a cultura impregna todas as práticas e constitui um conjunto preciso de representações mentais, um complexo muito definido de saberes. Srour (1998, p168) aborda que esses são reflexos de representações mentais, cujas manifestações, na concepção do autor:

Assumem formas variadas: princípios, valores e códigos; conhecimentos, técnicas e expressões estéticas; tabus, crenças e pré-noções; estilos, juízos e normas morais; tradições, usos e costumes; convenções sociais, protocolos e regras de etiqueta; estereótipos, clichês e motes; preconceitos, dogmas e axiomas; imagens, mitos e lendas; dogmas, superstições e fetiches.

Para Maximiliano (2000) as normas de conduta estão entre os elementos mais importantes da cultura organizacional. O mesmo ainda relata que além disto, a cultura organizacional é um conceito que abrange outros componentes das normas de conduta.

Desenvolver uma cultura inovadora que possibilite uma sociedade mais sustentável, tem sido esforços de muitos países. É cada vez mais freqüente a afirmação de que a atual civilização atravessa um período, considerado ecologicamente crítico para a continuidade de todas as espécies que vivem na biosfera, inclusive a espécie humana, e nunca é demais alertar para isso.

Devido a este fato as organizações andam se preocupando cada vez mais em inovar e aculturar a questão da sustentabilidade em seus processos e produtos além de buscar as mudanças necessárias para poder transformar o modo de vida e agregar esta nova filosofia a cultura da sociedade que terá um papel importante com sua participação.

Para Maluh Barciotte (2011), “sustentabilidade é a capacidade de a sociedade satisfazer as necessidades humanas no presente e no futuro sem destruir o único meio de obtenção e produção de recursos: a capacidade da natureza em criar, regenerar e absorver os resíduos”.

O exemplo da Coca-Cola em ter um plano onde deseja combinar crescimento econômico e geração de empregos à redução de impactos no ambiente é de suma importância, uma vez que este crescimento da sociedade é inevitável, esta preocupação inovadora para que se avance em direção a sustentabilidade é preciso que o impacto causados pelos seres humanos esteja equilibrado com a capacidade de suporte de meio ambiente.

Em outras palavras, é preciso que os níveis de consumo, os estilos de vida, a utilização dos recursos e a assimilação dos resíduos sejam compatíveis com as condições ecológica.

A importância desta inovação nas organizações está relacionada à alta competitividade empresarial e aos avanços tecnológicos, que têm sido fatores determinantes para que as organizações busquem diferenciais para melhor colocação no mercado.

O significado atual de competitividade engloba não somente a excelência de desempenho ou eficiência técnica das empresas ou produtos; compreende, também, a capacidade de desenvolver processos sistemáticos de busca por novas oportunidades, e superação de obstáculos técnicos e organizacionais via produção e aplicação de conhecimento.

É crescente a percepção das organizações sobre a importância da gestão da inovação para a competitividade.

Na atualidade a gestão da inovação nas organizações é imprescindível para que as mesmas estejam preparadas para renovar seus produtos, serviços e processos, competências e desenhos organizacionais de forma contínua, a fim de garantir sua adaptabilidade e consequente sobrevivência no mercado por meio do desenvolvimento empreendedor.

As mudanças de visão sobre a competitividade entre as empresas fazem com que as mesmas se preocupem cada vez mais em relação às questões sociais e ambientais, sendo necessária a verificação sistemática e constante do seu desempenho, além de implementações de uma nova gestão voltada para o desenvolvimento sustentável, partindo do pressuposto de que para que uma sociedade progrida e que tenha crescimento econômico estável, é preciso dar atenção a fatores que possam afetar esta estabilidade no futuro.

O avanço em direção à sustentabilidade é de suma importância para a sociedade, pois o crescimento desenfreado sem um equilíbrio, sem a preocupação de se manter os recursos naturais, sem a disposição de reconhecer igualmente o direito de cada um, seria ultrapassar os limites que a natureza nos oferece, colocando em risco a sobrevivência da humanidade.

Sennes (2008), p.3, assinala que o novo contexto criado pela internacionalização simultânea de empresas brasileiras e da pesquisa e desenvolvimento oferece oportunidades e incentivos únicos para uma nação como o Brasil, com comprovada capacidade para atrair investimentos externos e atuar globalmente.

De acordo com Sotero (2009), p.3:

Nessa área, contudo, o País enfrenta o grande desafio de melhorar a qualidade de seus recursos humanos, dado o número limitado de pesquisadores que trabalha na indústria e a pequena porcentagem de graduados em ciências e engenharia que forma, em comparação com os países da OCDE e com os outros BRICs. Outro tema relacionado à internacionalização de P&D sublinhado pelo relatório é o imperativo da coordenação de políticas nacionais e internacionais, inclusive na área de proteção de direitos de propriedade intelectual, paralelamente aos esforços do governo e das companhias brasileiras no sentido de estabelecer e implementar políticas oficiais e estratégias empresariais para elevar os níveis de desenvolvimento nos campos da ciência, tecnologia e inovação.

Os investidores hoje vêm buscando alternativas sustentáveis para suas organizações, pois está é uma oportunidade de negócios nos dias atuais, uns por razões idealistas, outros por verem que práticas sustentáveis são de fato mais lucrativas no longo prazo. Por isso grandes construções estão seguindo normas para ganhar certificados de “construções verdes”.

Pois então pergunta-se: O que leva uma empresa a “tornar-se verde”? Pois então disse Jeffrey Immelt, diretor executivo da General Electric, uma das empresas que se destacam nessa área. “Avaliamos nossa empresa e reconhecemos que um enfoque em tecnologia ambiental poderia ser uma grande iniciativa empresarial para a companhia”. (DESJARDINS *et al*, 2006, p. 3)

Ainda de acordo com, Desjardins *et al*, 2006, p. 3:

Mas fazer com que as empresas adotem políticas verdes é algo bem mais complexo do que isso. Organizações não-governamentais (ONGs), consumidores, investidores, novas tecnologias e políticas governamentais — todos eles desempenham seu papel. ONGs e empresas estão encontrando maneiras de trabalhar juntas para proteger o meio ambiente, em particular por meio do desenvolvimento de normas e programas de certificação verde. Algumas empresas estão respondendo aos anseios dos consumidores de comprar produtos com menos impacto ao meio ambiente — em sua criação, embalagem, marketing, uso e descarte.

Desenvolvimentos recentes na tecnologia tornaram mais fácil proteger o meio ambiente, e muitas empresas aprenderam que uma cadeia de fornecimento sustentável é um ativo valioso.

Para isso existem selos verdes de certificação ambiental como o Leed (Liderança em Projeto Energético e Ambiental), onde é necessário atender ao menos 26 exigências de uma lista de 69 itens. Ações voltadas ao consumo de energia, o reaproveitamento de água, o uso de materiais certificados ou reciclados na construção e no mobiliário, a localização do prédio e a baixa produção de resíduos, entre outros itens.

De acordo com Paul Nastu, editor-chefe e editor gerente da environmental leader “esse tipo de economia potencial está levando varejistas como Wal-Mart, Target, Starbucks, Best Buy, Lowe’s e REI a construir protótipos de lojas de edificações verdes”.

Como a loja Best Buy afirma que no futuro construirá somente lojas favoráveis à ecologia, certificadas pelo USGBC (Instituto Americano, U.S. Green Building Council) por intermédio do LEED.

Ainda existe outro certificado de garantia de construções verdes, o Certificado Aqua, que se baseiam em 14 critérios de sustentabilidade, que são divididos em 4 fases: o eco-construção, eco-gestão, conforto e saúde e sendo aplicados em diversos empreendimentos, comerciais, residenciais, complexos esportivos e habitação popular.

Essas ações ainda têm o seu preço, tornando essas construções mais caras em torno de 5 a 10%, mas em contrapartida seus consumos irão reduzir muito mais, inclusive influenciando nos custos operacionais.

Existe também a etiqueta (Procel - Edifica), porém ainda existe um número reduzido no país. Porém nos próximos anos esse programa, tende a crescer no país, por conta dos pré-requisitos para inscrição no “Pro-Copa – Turismo”, onde os empreendimentos devem atender algumas exigências do devido aos pré-requisitos (Procel – Edifica) e tenham classificação “A”.

2. Metodologia

A pesquisa assumiu natureza descritiva. A metodologia utilizada para realização do estudo acadêmico foi bibliográfico. Sendo que o objetivo principal deste artigo foi contextualizar a cultura organizacional inovadora para o processo de gestão sustentável das empresas.

No primeiro momento, a pesquisa consistiu da análise de fontes secundárias, tais como referências bibliográfica e pesquisas realizadas oriundas de outras fontes. No segundo momento, as referências analisadas no marco teórico serviu como base para análise as informações diretamente com o objeto de estudo.

2. Considerações finais

Desenvolver uma cultura inovadora que possibilite uma sociedade mais sustentável, tem sido esforços de muitas empresas.

É cada vez mais frequente a afirmação de que a atual civilização atravessa um período, considerado ecologicamente crítico para a continuidade de todas as espécies que vivem na biosfera, inclusive a espécie humana, e nunca é demais alertar para isso.

Devido a este fato as organizações andam se preocupando cada vez mais em inovar e aculturar a questão da sustentabilidade em seus processos e produtos além de buscar as mudanças necessárias para poder transformar o modo de vida e agregar esta nova filosofia a cultura da sociedade que terá um papel importante com sua participação.

Para enfrentar este novo desafio de uma gestão da cultura organizacional inovadora que proporcione a sustentabilidade na sociedade e como consequência a responsabilidade social, as organizações precisam estar sempre cultivando um ambiente inovador.

No entanto, vale ressaltar que não existe um modelo único para criação de um modelo de gestão sustentável para todas as empresas, visto que cada empresa tem uma característica e uma cultura diferenciada uma da outra.

Para encarar estes desafios, elas devem ininterruptamente inovar seus processos e adquirindo sempre novos conhecimentos organizacionais para terem uma postura sustentável.

Diversas práticas empresariais relacionadas cultura organizacional, que influenciam o processo de inovação, já estão incorporadas nos processos e cultura das corporações.

O comportamento inovador é imprescindível para a gestão sustentável nas empresas, objetivando gerar de a cultura da inovação nos empreendimentos, e deve ser utilizada para facilitar esta dinâmica, em todas as suas etapas em seus processos, desde o compartilhamento do conhecimento entre os membros do empreendimento, até a globalização deste comportamento por toda a organização.

Portanto, conclui-se que o estudo minucioso da cultura organizacional inovadora é uma ferramenta fundamental pra o fomento de uma gestão sustentável das organizações.

Referências

AKTOUF, O. *O simbolismo e a cultura de empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas.* In: **CHANLAT, J. F.** (coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas.* São Paulo: Atlas, 2001. p. 39.

BARCIOTTE, M. *Sustentabilidade e sociedade de consumo: desafios do mundo contemporâneo.* Disponível em: <<http://espcultalt.sites.uol.com.br/maluhbarciotte002.html>> Acesso em Mar/2011.

DE LONG, D. W. e FAHEY, L. *Diagnosticando as barreiras culturais para gestão do conhecimento.* Academy of Management Executive, vol.14, n.4, 2000. 120p.

DESJARDINS, Joseph R. et al, *Empresas americanas adotam o verde.* eJournal USA, Washington, 301 4th St. S.W., v 13, n 3.

CARVALHO, Fábio C. A. *Gestão do conhecimento: o caso de uma empresa de alta tecnologia.* Florianópolis, 2001. Dissertação. (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.* 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MAXIMINIANO, Antônio César Amaru. *Teoria Geral da Administração (da Escola Científica à*

Competitividade na Economia Globalizada). 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2000.

NASTU, P. *Empresas Americanas Adotam Tecnologia Verde*. eJournal USA, Washington, 301 4th St. S.W., v 13, n 3.

SENNESE, R.; MENDES, R. *Brazil's two-faced position*. *Americas quarterly*, v. 2, n. 3, summer 2008.

SMIRCICH, L., *Analises e Conceitos de Cultura e Organizacional Análise*. *Administrative Science Quaterly*, 1983. p.339-358.

SOTERO, P. *Inovação no Brasil: Políticas Públicas e Estratégias Empresariais*. Jun. 2009.

SROUR, Robert H. *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1998:75,168,173-174.
